

# Strategi bank syariah dalam menghadapi persaingan dengan bank konvensional

**Naurah Nadhifah Aqilah**

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: [hnaurah137@gmail.com](mailto:hnaurah137@gmail.com)

**Kata Kunci:**

bank syariah, manajemen strategi, fintech, UMKM, nilai Islam

**Keywords:**

Islamic bank, strategic management, fintech, MSMEs, islamic values

## ABSTRAK

Bank syariah di Indonesia menghadapi persaingan ketat dengan bank konvensional, terutama dalam hal digitalisasi dan pelayanan nasabah. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen yang dapat meningkatkan daya saing bank syariah di era modern. Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur dengan menelaah karya ilmiah dalam repository UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hasil kajian menunjukkan empat strategi utama yang dapat diterapkan, yaitu integrasi layanan digital berbasis fintech, kemitraan dengan sektor UMKM, inovasi layanan berlandaskan nilai-nilai Islam, dan penguatan manajemen risiko. Keempat strategi ini menegaskan bahwa daya saing bank syariah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan adaptasi teknologi, tetapi juga oleh konsistensi penerapan prinsip syariah dalam setiap aspek operasional. Dengan memadukan nilai spiritual dan inovasi digital, bank syariah berpotensi menjadi lembaga keuangan modern yang tetap berkarakter dan dipercaya masyarakat.

## ABSTRACT

Islamic banks in Indonesia face intense competition with conventional banks, particularly in digitalization and customer service. This study aims to analyze strategic management approaches that can enhance the competitiveness of Islamic banks in the modern era. The study employs a literature review method by examining several scholarly works available in the repository of UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. The findings identify four key strategies: integration of fintech-based digital services, partnerships with micro, small, and medium enterprises (MSMEs), service innovation rooted in Islamic values, and strengthened risk management. These strategies indicate that Islamic banks' competitiveness is shaped not only by technological adaptation but also by the consistent application of Sharia principles in all operational aspects. By combining spiritual values with digital innovation, Islamic banks can emerge as modern financial institutions that maintain both trust and moral integrity.

## Pendahuluan

Persaingan antara bank syariah dan bank konvensional makin terasa seiring kemajuan teknologi dan tuntutan masyarakat akan layanan keuangan yang cepat dan praktis. Bank konvensional sudah lebih dahulu mengoptimalkan sistem digital dan jaringan luas, sedangkan bank syariah masih sering menghadapi tantangan seperti keterbatasan teknologi, rendahnya literasi keuangan syariah, dan persepsi masyarakat terhadap produk syariah (Wahyu & Budianto, 2023). Beberapa tulisan di repository UIN-Malang menunjukkan bahwa penggunaan strategi inovatif sangat dibutuhkan.



This is an open access article under the CC BY-NC-SA license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Misalnya, penelitian Peran Financial Technology (Fintech) Syariah dalam menekankan bahwa fintech bisa menjadi jembatan agar layanan syariah lebih mudah diakses masyarakat (Rozi et al., 2024). Juga karya Bank Syariah sebagai Alternatif Pembiayaan menegaskan bahwa bank syariah harus mengambil strategi jangka panjang yang menyatukan kepentingan ekonomi dan kemaslahatan (Rakhima Salsabila et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi bank syariah memahami dan merumuskan strategi yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga sesuai dengan prinsip Islam.

## Pembahasan

### Konsep Manajemen Strategi dalam Industri Perbankan

Konsep strategi dalam lembaga keuangan syariah tidak bisa dipisahkan dari nilai-nilai Islam yang menjadi dasar seluruh aktivitasnya. Berbeda dari lembaga keuangan konvensional yang lebih menekankan aspek profitabilitas, bank syariah harus memastikan bahwa setiap keputusan strategis selaras dengan prinsip keadilan (adl), kejujuran (shidq), dan kemaslahatan (maslahah) (Fitriyah et al., 2024). Karena itu, strategi di perbankan syariah tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga pada keberlanjutan moral dan sosial. Dalam praktiknya, strategi bank syariah mencakup bagaimana lembaga mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan kebutuhan masyarakat tanpa kehilangan jati dirinya. (Hikam et al., 2025) dalam karyanya *Integrating Digital Services in Islamic Social Finance* di repository UIN Malang menjelaskan bahwa digitalisasi bukan sekadar langkah modernisasi, tetapi juga bagian dari strategi dakwah ekonomi Islam. Integrasi layanan digital seperti mobile banking, sistem pembayaran syariah, dan platform keuangan sosial Islam memungkinkan bank syariah menjangkau masyarakat yang lebih luas, terutama generasi muda yang lebih dekat dengan dunia digital. Dengan kata lain, digitalisasi di sini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tapi juga memperkuat nilai inklusif dan kemaslahatan umat.

Sementara itu, (Firmansyah & Widiat, 2016) dalam penelitiannya Maksimalisasi Nilai Perbankan Syariah melalui Teknologi menekankan bahwa teknologi perlu dipahami sebagai bagian dari strategi nilai, bukan sekadar alat bantu operasional. Menurutnya, strategi yang baik dalam perbankan syariah adalah strategi yang mampu menyelaraskan teknologi dengan etika bisnis Islam. Misalnya, penggunaan sistem digital untuk mempercepat layanan nasabah tetap harus diimbangi dengan transparansi dan kejujuran dalam setiap transaksi. Di sinilah terlihat bahwa strategi bukan hanya soal apa yang dilakukan, tetapi bagaimana dilakukan dan sejauh mana proses tersebut mencerminkan nilai-nilai syariah. Dari dua pandangan tersebut, dapat dipahami bahwa strategi di lembaga keuangan syariah berjalan di dua dimensi: inovasi dan nilai. Di satu sisi, inovasi dibutuhkan untuk mengikuti arus perubahan industri keuangan yang bergerak cepat; di sisi lain, nilai Islam menjadi kompas moral agar setiap langkah tetap berada di jalur yang benar. Ketika dua hal ini berjalan seimbang, bank syariah bukan hanya kompetitif, tetapi juga relevan dan bermakna bagi masyarakat.

Dengan demikian, manajemen strategi dalam lembaga keuangan syariah harus dilihat sebagai proses yang integratif: memadukan aspek spiritual, sosial, dan teknologi dalam satu arah yang sama mewujudkan keadilan ekonomi dan kemaslahatan bersama.

### **Tantangan Kompetitif antara Bank Syariah dan Bank Konvensional**

Bank syariah berada di tengah medan persaingan yang semakin kompleks. Di satu sisi, mereka membawa misi moral untuk menghadirkan sistem keuangan yang adil dan beretika. Di sisi lain, mereka harus berhadapan dengan realitas bisnis yang menuntut efisiensi, kecepatan, dan inovasi teknologi. Dua hal ini sering kali menimbulkan ketegangan: bagaimana menjaga prinsip syariah tanpa kehilangan daya saing di pasar yang semakin digital dan pragmatis. Dalam konteks ini, (Sudarmanto et al., 2024) melalui penelitiannya Transformasi Digital dalam Keuangan Islam: Peluang dan Tantangan yang terdapat di repository UIN Malang, menyoroti bahwa proses digitalisasi dalam lembaga keuangan Islam bukan sekadar perubahan teknis, tetapi transformasi cara berpikir. Digitalisasi bukan hanya tentang mengganti sistem manual menjadi otomatis, tetapi bagaimana teknologi digunakan untuk memperluas nilai-nilai syariah ke ruang ekonomi modern. Ketika teknologi hanya dipandang sebagai alat, maka bank syariah akan selalu tertinggal. Namun ketika teknologi ditempatkan sebagai bagian dari misi dakwah ekonomi Islam, transformasi itu justru menjadi kekuatan utama.

Tantangan pertama yang paling nyata adalah kesenjangan teknologi. Bank konvensional memiliki infrastruktur digital yang lebih matang dan SDM yang terbiasa dengan kecepatan perubahan. Sementara itu, banyak bank syariah masih harus berjuang memperbarui sistemnya agar mampu mengikuti standar industri keuangan global. Kondisi ini membuat layanan digital bank syariah sering dianggap kurang responsif atau terbatas, terutama oleh generasi muda yang terbiasa dengan aplikasi finansial yang serba cepat. Dalam jangka panjang, kesenjangan ini bisa berpengaruh pada persepsi publik: masyarakat menilai bahwa layanan syariah lebih rumit, meskipun secara nilai jauh lebih etis. Selain soal teknologi, tantangan lain terletak pada pemahaman dan literasi masyarakat. Banyak nasabah belum benar-benar mengenal cara kerja bank syariah. Mereka hanya tahu bahwa sistemnya “tanpa bunga”, tapi tidak memahami bagaimana prinsip bagi hasil, larangan riba, atau keadilan kontraktual diterapkan dalam praktik (Slamet; Munir, Misbahul; Irmayanti, 2019). Akibatnya, keputusan memilih bank sering kali didasarkan pada kenyamanan teknis, bukan pada pemahaman nilai. Padahal, keunggulan moral bank syariah justru terletak pada aspek nilai itu sendiri. Rendahnya literasi inilah yang membuat strategi komunikasi dan edukasi menjadi faktor strategis yang tidak kalah penting dibanding inovasi teknologi (Solekah, 2014).

Masih banyak lembaga keuangan syariah yang terlalu berhati-hati dalam melakukan transformasi digital karena khawatir menyalahi prinsip syariah. Kewaspadaan ini wajar, tetapi jika berlebihan, dapat membuat bank syariah kehilangan momentum. Sementara pesaing mereka berinovasi dengan cepat, bank syariah sering kali tersendat di tahap verifikasi hukum dan prosedur internal. Akibatnya, muncul kesan bahwa lembaga keuangan syariah kurang fleksibel dan lambat dalam merespons kebutuhan pasar. Namun, di balik tantangan tersebut, tersimpan peluang besar. Digitalisasi justru bisa menjadi sarana untuk memperluas misi ekonomi Islam. Ketika bank syariah mampu mengintegrasikan layanan digital dengan nilai-nilai Islam misalnya melalui platform fintech syariah, layanan donasi digital, atau pembiayaan berbasis kemaslahatan maka mereka tidak hanya mengejar ketertinggalan, tetapi memperluas

ruang dakwah dalam bidang ekonomi. Teknologi di sini menjadi jembatan yang menghubungkan idealisme dengan realitas (Firmansyah & Widiati, 2016).

Inti dari persoalan ini bukan pada kemampuan bank syariah bersaing secara angka, melainkan pada kemampuan mereka memaknai kompetisi secara etis. Persaingan yang sehat bukan berarti meniru strategi bank konvensional, melainkan menampilkan keunggulan dengan cara yang khas dan bernilai. Ketika nilai syariah dijadikan kompas dan inovasi dijadikan sarana, bank syariah tidak lagi terjebak dalam posisi “alternatif”, tetapi menjadi bagian penting dari sistem keuangan yang berkeadilan di Indonesia.

### **Strategi Bersaing Bank Syariah**

Kemampuan bersaing bagi bank syariah tidak hanya diukur dari besar aset atau jumlah nasabah, tetapi dari sejauh mana lembaga tersebut mampu menampilkan karakter dan nilai unik yang tidak dimiliki bank konvensional (Aprilia Dwi Ratnasari & Rini Safitri, 2024). Strategi yang dijalankan harus bisa menjawab tantangan modernisasi, tanpa kehilangan esensi syariah yang menjadi landasan utamanya. Dalam berbagai penelitian yang terdapat di repository UIN Malang, terlihat bahwa strategi bersaing bank syariah berkembang ke arah yang lebih inovatif dan kolaboratif. Salah satu pendekatan yang banyak dibahas adalah integrasi layanan berbasis fintech. Penelitian Peran Financial Technology (Fintech) Syariah dalam Peningkatan Inklusi Keuangan menyoroti bahwa kolaborasi antara lembaga keuangan syariah dan perusahaan fintech menjadi langkah strategis untuk memperluas jangkauan layanan keuangan Islam. Model bisnis seperti peer-to-peer lending dan crowdfunding syariah memungkinkan masyarakat yang sebelumnya tidak tersentuh layanan perbankan konvensional untuk mendapatkan akses pembiayaan yang adil dan transparan. Digitalisasi ini bukan hanya upaya mengikuti tren, tapi juga cara baru untuk menyalurkan nilai-nilai keadilan sosial ekonomi yang diusung sistem keuangan Islam.

Fintech menjadi perpanjangan tangan bank syariah dalam menjangkau masyarakat bawah dan daerah terpencil sesuatu yang sulit dicapai dengan cara konvensional. Kolaborasi ini juga membantu menciptakan sistem keuangan inklusif yang lebih sejalan dengan misi rahmatan lil 'alamin. Selain integrasi digital, kemitraan dengan sektor UMKM menjadi strategi penting lainnya. Karya Strategi Kemitraan Perbankan Syariah dengan UMKM dari repository UIN Malang menekankan bahwa UMKM adalah fondasi ekonomi rakyat yang perlu didekati dengan pendekatan berbasis keadilan dan kebersamaan. Melalui skema kemitraan ini, bank syariah tidak hanya berperan sebagai lembaga pemberi pembiayaan, tetapi juga sebagai pendamping dalam pengelolaan usaha. Pendekatan seperti ini memperkuat posisi bank syariah di tengah masyarakat, karena nilai tolong-menolong dan keberpihakan pada ekonomi kecil tercermin langsung dalam praktik bisnisnya. Kemitraan dengan UMKM juga berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah, sekaligus memperluas basis nasabah yang loyal karena terikat secara emosional dan moral dengan lembaga keuangan tersebut (Slamet; Munir, Misbahul; Irmayanti, 2019).

Strategi berikutnya yang juga krusial adalah inovasi layanan berbasis nilai Islam. Penelitian Bank Syariah sebagai Alternatif Pembiayaan menunjukkan bahwa strategi jangka panjang bank syariah seharusnya menempatkan nilai spiritual dan duniawi dalam

posisi seimbang. Artinya, inovasi yang dilakukan tidak boleh menyalahi prinsip keadilan dan kemaslahatan. Banyak lembaga kini mulai mengembangkan produk pembiayaan kreatif seperti green financing atau social impact investment yang tetap berbasis syariah. Strategi seperti ini memberi ruang bagi bank syariah untuk tampil sebagai lembaga keuangan yang tidak hanya efisien, tetapi juga peduli terhadap keberlanjutan dan kesejahteraan masyarakat luas. Kestabilan lembaga keuangan syariah juga bergantung pada kemampuan mengelola risiko. Penelitian Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dari repository UIN Malang menyoroti pentingnya manajemen risiko yang transparan dan sesuai prinsip syariah. Pembiayaan bermasalah (non-performing financing) menjadi tantangan serius yang bisa memengaruhi reputasi dan kesehatan keuangan bank. Karena itu, pendekatan penyelesaian masalah harus mengedepankan musyawarah, bukan pemaksaan (Zuraidah & Esy Nur Aisyah, 2014). Pendekatan humanis seperti ini membuat hubungan antara bank dan nasabah tetap terjaga, bahkan di saat kondisi ekonomi sedang sulit.

Dari berbagai strategi tersebut, arah perkembangan bank syariah di Indonesia mulai menunjukkan karakter yang khas: kolaboratif, inovatif, dan tetap berlandaskan nilai. Integrasi teknologi melalui fintech, sinergi dengan UMKM, inovasi layanan berbasis etika Islam, serta manajemen risiko yang humanis menjadi empat pilar penting dalam membangun daya saing jangka panjang. Ketika strategi ini dijalankan dengan konsisten, bank syariah tidak hanya mampu menyaingi bank konvensional, tapi juga menawarkan wajah baru dunia keuangan sebuah sistem yang modern, efisien, dan berkeadilan (Aisyah & Maharani, 2021).

## Kesimpulan dan Saran

Manajemen strategi menjadi fondasi penting dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan bank syariah di tengah kompetisi dengan bank konvensional. Strategi dalam lembaga keuangan syariah tidak sekadar bertujuan mencapai keuntungan finansial, tetapi juga menegakkan nilai-nilai keadilan, amanah, dan kemaslahatan. Tantangan terbesar bagi bank syariah bukan hanya bersaing dengan kecepatan teknologi, tetapi juga bagaimana tetap konsisten menjaga ruh syariah di tengah tuntutan modernisasi. Kajian literatur dari repository UIN Malang memperlihatkan bahwa strategi bersaing bank syariah mengarah pada empat pilar utama: integrasi layanan digital berbasis fintech, kemitraan dengan sektor UMKM, inovasi layanan yang berakar pada nilai-nilai Islam, dan penguatan manajemen risiko. Keempat pilar ini menunjukkan bahwa bank syariah mampu menyeimbangkan idealisme spiritual dengan kebutuhan praktis dunia keuangan modern. Integrasi fintech membantu memperluas akses layanan, kemitraan dengan UMKM memperkuat ekonomi rakyat, inovasi berbasis nilai menjaga oriinalitas moral, dan pengelolaan risiko memastikan keberlangsungan lembaga secara berkelanjutan.

Sebagai saran, ada beberapa langkah konkret yang dapat menjadi fokus pengembangan ke depan:

1. Meningkatkan investasi dalam infrastruktur digital agar layanan syariah dapat

bersaing dari sisi kecepatan dan kenyamanan.

2. Memperluas literasi keuangan syariah melalui kampanye edukatif yang mudah dipahami masyarakat.
3. Mengembangkan model kemitraan produktif antara bank syariah, UMKM, dan startup fintech untuk memperkuat inklusi keuangan nasional.
4. Memperkuat kapasitas sumber daya manusia agar memahami prinsip syariah sekaligus mahir dalam inovasi teknologi.

Jika langkah-langkah tersebut dijalankan secara konsisten, bank syariah tidak hanya menjadi alternatif dari sistem keuangan konvensional, tetapi tampil sebagai model lembaga keuangan yang berkarakter, berintegritas, dan relevan dengan kebutuhan zaman. Perpaduan nilai spiritual dan teknologi inilah yang menjadi kunci agar bank syariah tetap dipercaya dan tumbuh menjadi pilar penting ekonomi berkeadilan di Indonesia.

## Daftar Pustaka

- Aisyah, E. N., & Maharani, M. (2021). *Strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada UMKM di masa pandemi COVID-19*. 1(1), 287–296. <http://repository.uin-malang.ac.id/7767/>
- Aprilia Dwi Ratnasari, & Rini Safitri. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Penggunaan BSI Mobile di Malang Raya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(9), 6798–6817. <https://repository.uin-malang.ac.id/21415/>
- Firmansyah, F., & Widiati, P. K. (2016). Maksimalisasi Nilai Perbankan Syariah Melalui Teknologi Pelayanan Nasabah Terkini. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 20(2), 274–281. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v20i2.355>
- Fitriyah, F., Wardana, G. K., Handayati, P., & Maharani, S. N. (2024). Profitabilitas: Struktur Modal, Kebijakan Dividen, Nilai Bank dan Ukuran Bank Perbankan Syariah di Dunia. *Iqtishoduna*, 20(1), 93–107. <https://repository.uin-malang.ac.id/19744/>
- Hikam, M., Siswanto, S., & Djalaluddin, A. (2025). Integrating Digital Services in Islamic Social Finance: A Service-Dominant Framework. *Share: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 14(1), 285–318. <https://repository.uin-malang.ac.id/23692/>
- Rakhima Salsabila, N., Hidayatullah, A. D., & Hussin, N. S. (2023). Bank Syariah Sebagai Alternatif Pembiayaan Untuk Meningkatkan Ekonomi Umat. *Ekonomi Islam*, 14(1), 96–114. <https://doi.org/10.22236/jei.v14i1.9144>
- Rozi, F., Safitri, A. R., Khowatim, S. W., & Rochayatun, K. (2024). Peran Financial Technology (Fintech) Syariah dalam Perekonomian Negara di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(02), 1668–1674. <https://repository.uin-malang.ac.id/21089/>
- Slamet; Munir, Misbahul; Irmayanti, H. (2019). Analisis Faktor Persepsi Nasabah Bank Konvensional dan Switching Barriers Ke Bank Syariah. *Hubungan Pengetahuan Ibu Hamil Dan Tingkat Ekonomi Tentang Kejadian Stunting*, 3(2), 14–15. <https://repository.uin-malang.ac.id/6308/>

- Solekah, N. A. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Dipertimbangkan Konsumen Dalam Menabung Di Lembaga Keuangan Syariah. *El Dinar*, 1(01), 85–99. <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/eldinar/article/view/2518>
- Sudarmanto, E., Yuliana, I., Wahyuni, N., Yusuf, S. R., & Zaki, A. (2024). Transformasi Digital dalam Keuangan Islam: Peluang dan Tantangan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 645. <https://repository.uin-malang.ac.id/19648/>
- Wahyu, E., & Budianto, H. (2023). Pemetaan Penelitian Risiko Operasional Pada Industri Keuangan Syariah Dan Konvensional : Studi Bibliometrik. *Ekonomi Islam*, 14(2), 158–174. <https://repository.uin-malang.ac.id/17264>
- Zuraidah, & Esy Nur Aisyah. (2014). Analisis Information System, Strategic Analysis andEvaluation Sebagai Alat Ukur Kinerja PerusahaanPerbankan Syariah Di Kota Malang. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 2(4), 263–272. <https://repository.uin-malang.ac.id/5937/>